

УПРАВЛІННЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЄЮ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Резюме. Обґрунтовано сутність управління та особливості використання диверсифікації при формуванні інвестиційно-інноваційних проектів. Визначено принципи залучення інвестицій в інновації.

The summary: The essence of management and features of diversification in the formation of investment and innovation projects. The are define the principles of investment in innovation.

Ключові слова: управління диверсифікацією, інвестиційно-інноваційні проекти, оцінка, ефективність, стратегія розвитку.

Постановка проблеми. В процесі просування України шляхом реформ, інтеграції вітчизняної економіки у світове співтовариство необхідно подолати негативний вплив низки факторів, характерних для трансформаційної економічної системи: політична нестабільність, неврегульованість юридичних питань, мінливість конкурентного середовища, високий рівень інфляції, важкодоступність зовнішніх джерел фінансування, особливо при залученні зовнішніх інвестицій для реалізації високоризикованих інноваційних заходів, а також слабкий розвиток ринку венчурного капіталу в нашій державі. Ці та інші питання зумовлюють необхідність орієнтуватися в управлінській діяльності диверсифікації на методи стратегічного менеджменту. Їх використання забезпечує оперативне відстежування змін в економічному середовищі підприємств. Це прискорює процес адаптації до них і обґрунтування чіткої стратегії на майбутнє. Загалом йдеться про розроблення науково обґрунтованої, вискоефективної стратегії диверсифікації діяльності підприємств. Формування процедури ефективного і результативного стратегічного менеджменту, аналітичного забезпечення кожного етапу управління диверсифікацією в контексті реалізації інвестиційно-інноваційного стратегічного розвитку підприємств є актуальними і потребують більш глибоких досліджень.

Аналіз останніх досліджень й публікацій. Проблеми інвестиційної діяльності досліджені в наукових працях вітчизняних учених І. О. Бланка, Ф. Ф. Бутинця, Б. І. Валуєва, В. В. Вітлінського, А. Ф. Гойка, В. В. Коссова, Я. Д. Крупки, Б. М. Литвина, Л. А. Мертенса, Є. В. Мниха, А. А. Пересади, В. П. Савчука, І. Д. Фаріона та інших, а також у працях зарубіжних науковців В. Беренса, Г. Бірмана, М. Бромвича, Л. Гітмана, М. Грачової, М. Джонка, В. Ковальова, І. Лукасевича, А. Недосекіна, Б. Хавранека та інших. Питанням управління інноваційною діяльністю підприємств присвячено праці В. П. Александрової, Ю. М. Бажала, В. М. Гейця, А. П. Гречан, О. Є. Кузьміна, О. О. Лапко, Д. С. Львова, Б. Є. Патона, Б. Санто, Б. Твісса, Л. І. Федулової, Г. К. Ялового. Проблеми в галузі диверсифікації досліджувались у працях А. М. Азріліяна, Б. М. Андрушківа, Д.М. Дерези, Л. І. Лопатіна, Н. Б. Кирич, О. С. Вітковського, В.Є. Новицького, В. І Ткачук, В. Є. Савицької та ін.

Водночас вирішення проблем інноваційної спрямованості інвестиційного проектування, вироблення підходів до реалізації інвестиційно-інноваційних проектів підприємств, формування та управління диверсифікацією таких проектів, реалізація стратегії диверсифікації як засобу сталого розвитку підприємств носить розрізнений та фрагментарний характер, що потребує проведення подальших наукових досліджень у цій сфері.

Новими аспектами процесу формування та реалізації інвестиційного потенціалу підприємств, що властиві нинішньому етапу розвитку економіки України, є: зменшення сфери регулювання чинників і умов, що впливають на результативність інвестиційної діяльності підприємств; безперервність планування; підвищення складності виконуваних розрахунків; підвищення гнучкості планування; забезпечення оптимальності пропонувананих рішень.

Метою дослідження є удосконалення взаємозалежності інвестиційної та інноваційної діяльності в системі управління диверсифікацією в стратегії розвитку підприємства, яке повинно охоплювати як планування диверсифікації підприємства, так і стратегію підприємства на основі інвестиційно-інноваційної політики підприємства.

Планування повинно охоплювати довготермінове здійснення інвестиційної діяльності, ухвалення середньо- і короткотермінових рішень. Довготермінове планування інвестицій передбачає вироблення інвестиційної політики підприємства, що включає: постановку

принципових завдань, чітке визначення перспективних і поточних цілей на певний період; вироблення принципів, методів і засобів, за допомогою яких поставлені цілі можуть бути досягнуті оптимальним чином; підбір і розстановку кадрів, що здійснюють інвестиційну діяльність.

Стратегія визначена інвестиційно-інноваційної політики підприємства, реалізується через короткотермінові плани і через ухвалення окремих рішень. Поточне планування охоплює інвестиційну діяльність підприємства в цілому протягом певного періоду і планування окремих інвестицій. Загальний план можна розробляти у вигляді бізнес-плану розвитку підприємства, інвестиційного бюджету, програми технічного розвитку. Планування інвестицій завжди спрямоване на вирішення питання про доцільність вкладення коштів. Тому вирішального значення для розроблення планів набуває виконання інвестиційних розрахунків, що охоплюють різні періоди існування інвестиційних об'єктів.

Основні результати дослідження. Важливою проблемою управління інвестиціями в умовах ринку стає неповнота інформації про розвиток ситуації, що визначає можливість отримання чітких значень результатів інвестування і надійності пропонуваніх рішень. Це ставить нові вимоги до процесу планування, оскільки при неповній інформації про розвиток навколишнього середовища і стан інвестиційного об'єкта необхідно розробляти різні сценарії реалізації інвестиційних проектів і визначати їх результативність у кожному з них. Тому невід'ємним елементом планування інвестицій стає врахування невизначеності та ризиків, органічно властивих комерційній діяльності.

Підприємства вимушені постійно перебудовуватися, своєчасно реагуючи на зміну зовнішнього середовища і цілей організації. Все це значно підвищує складність плану. Він стає комплексом різних заходів, показників, різних за характером, термінами, учасниками. В процесі вироблення рішень необхідно забезпечити оптимізацію планів інвестиційної діяльності. Ця оптимізація можлива на основі розроблення кількох варіантів досягнення поставлених цілей і їх порівняльного аналізу з використанням різних критеріїв. Порівняльний аналіз забезпечує обґрунтований вибір кращого варіанта з погляду задоволення критеріям оптимальності. При цьому важливим моментом є вибір критеріїв оптимальності. Складність інвестиційних процесів, що виражається у взаємозв'язку чинників і елементів виробництва та розподілу, зумовлює наявність цілого ряду критеріїв. Процес оптимізації ускладнюється також наявністю великої кількості варіантів вирішення проблем, тому для оптимізації інвестиційних планів повинен використовуватися широкий набір інструментів обґрунтування раціональних рішень: методи моделювання, математичного планування, порівняльного аналізу, бюджету, мережного планування.

При впровадженні стратегії підвищення господарської і фінансової стабільності в діяльності підприємств потрібно проводити контроль за реалізацією пропонованої стратегії з тим, щоб реалізація стратегії сприяла досягненню цілей підприємства.

Серйозними причинами для диверсифікації виробництва є і умови перехідної, кризової економіки, що характеризується в Україні наявністю значного монополізму, диспаритету цін, постійним зростанням витрат виробництва, серйозними екологічними наслідками, значним попитом населення, здорожчанням імпорту. Об'єктивні потреби в диверсифікації виробництва формуються на рівні як регіонів, так і суспільства в цілому. Диверсифікація корисна суспільству і в екологічному, і в соціальному відношенні, вона дозволяє створювати додаткові робочі місця, збільшувати податкові надходження до бюджетів усіх рівнів, утилізувати відходи виробництва, мати чистіше навколишнє середовище.

Вибір підприємством певного виду диверсифікації, як власної стратегії розвитку, залежить від причин, які сприяють застосуванню стратегії диверсифікації (рис.1) та стадії життєвого циклу, на якому перебуває підприємство.

Здійснений аналіз у процесі розроблення та реалізації стратегії супроводжується виконанням великого обсягу різних обчислень: абсолютних і відносних відхилень, різних величин, дисперсій, процентних величин та інших показників. Крім того, в ході аналізу виконують різні види оцінювання, класифікації, здійснюють групування, порівняння, ранжування вихідних даних, знаходження мінімальних або максимальних значень і ряд інших операцій.



Рис. 1. Модель взаємозалежності інвестиційної та інноваційної діяльності в системі управління диверсифікацією в стратегії розвитку підприємства

Отже, на цій основі запропоновано модель взаємозалежності інвестиційної та інноваційної діяльності в системі управління диверсифікацією в стратегії розвитку підприємства, як засобом підвищення господарсько-фінансової стабільності підприємств та ефективного управління підприємством.

Розглянемо зв'язок інвестиційних проектів, що включаються до портфеля, з метою і загальною стратегією диверсифікації підприємства. Якщо підприємство ставить за мету зростання масштабів виробництва, то воно спрямовує засоби в розширення, нове будівництво, збільшення виробничих потужностей. При цьому можливі два основні варіанти діяльності: розвивати традиційні види продукції або/і здійснювати диверсифікацію виробничої програми, створювати нові ринки, що дозволить наростити обсяги продукції. У будь-якому випадку підприємство повинно порівняти наслідки реалізації проекту з поставленою метою.

Якщо підприємство ставить за мету зростання рентабельності виробництва, то проект повинен реалізовуватися в сфері зі швидким оборотом капіталу і високою часткою ринку.

З'ясування характеру інвестиційного розвитку підприємства може здійснюватися: способом порівняння фактичного значення даного показника з нормативним, а також з середніми і кращими показниками за сукупністю споріднених підприємств; за допомогою визначення динаміки показників; способом порівняння значень окремих (пов'язаних між собою) показників.

Виявлення інвестиційних та інноваційних можливостей підприємства доцільно здійснювати на основі оцінки рівнів показників і їх порівняння. Важливими з цієї точки зору є

співвідношення НДР до загального обсягу НДДКР та кадрового наукового й інженерного потенціалу, зайнятого в НДДКР, до загальної чисельності працівників. Від цих значень залежить можливість підприємства здійснювати ефективну інноваційну політику. За співвідношенням продуктивних і технологічних НДДКР можуть бути визначені структура витрат на НДДКР і їх спрямованість з урахуванням специфіки підприємства. При рівних частках підприємство приділяє увагу удосконаленню як продукції, так і технологій.

Структура продукції, що випускається, теж може суттєво впливати на структуру інвестицій, з урахуванням стадії її життєвого циклу: вихід на ринок, зростання, зрілість і занепад. За відсутності продукції, що виводиться на ринок, підприємство працює з асортиментом продукції, що вже значною мірою був освоєний. У цьому випадку виникає ризик втрати конкурентоспроможності, якщо конкуренти вийдуть на ринок з новими виробами. В протилежному випадку, тобто коли частка продукції на стадії зростання на ринку значна (наприклад, складає більше половини всієї продукції), виникають інші ризики, перш за все фінансові, оскільки така продукція вимагає значних вкладень для переходу в стадію зростання.

Стадія зростання в життєвому циклі продукції дуже важлива для підприємства, оскільки тут йдеться про долю вже прийнятої ринком продукції. За відсутності такої продукції перспективи підприємства не можуть бути визначені як сприятливі. Навпаки, якщо частка продукції на даній стадії висока, підприємство має гарну нагоду розвитку в середньотерміновому періоді, але для цього потрібен великий обсяг технологічних інновацій, спрямованих на зниження собівартості. Як правило, частка технологічних НДДКР повинна бути вищою від продуктивних. Якщо переважають продуктивні інновації, в більшості випадків необхідно істотно підвищити частку технологічних нововведень з метою підвищення цінової конкурентоспроможності [8].

Наступна стадія — стадія зрілості. При значній питомій вазі «зрілої продукції» труднощі можуть з'явитися в середньо- і довготерміновій перспективах. Це зумовлюється тим, що зі стадії зрілості продукція рано чи пізно переходить в стадію занепаду. В цьому випадку необхідне проведення значної кількості продуктивних інновацій і НДДКР, спрямованих на модернізацію продукції, розроблення і впровадження нових виробів. Коли частка продукції в стадії занепаду значна, то становище підприємства неминуче стане критичним. Необхідно починати диверсифікаційне проведення робіт з розроблення та впровадження нових видів продукції.

Аналіз інноваційних стратегій дозволяє виявити їх придатність для реалізації інвестиційного потенціалу підприємств на даному етапі трансформації економіки України. В економічній науці розглядаються такі види інноваційних стратегій [1, 2, 3, 4, 6, 7, 9]. Гостронаступальна стратегія спрямована на те, аби обійняти панівні позиції в галузі, і використовується за умов, якщо:

- частка дослідників у чисельності персоналу перевищує середній рівень у галузі;
- співвідношення чисельності конструкторів і технологів значно випереджає середнє співвідношення; співвідношення витрат на НДР і ДКР вище за середній;
- у структурі продукції та її частина, що знаходиться на стадіях виходу на ринок і зростання, повинна перевищувати частину, яка знаходиться в стадії занепаду.

Реалізація гостронаступальної стратегії виявляється в концентрації значних засобів на розробленні даного продукту з метою більш раннього виходу його на ринок, досягнення високих техніко-економічних параметрів, захоплення значно більшої частки ринку порівняно з конкурентом.

Помірно наступальна стратегія спрямована на заняття провідних позицій у групі лідерів. Її особливість у тому, що підприємство витрачає на НДДКР менші кошти. Можливості застосування такої стратегії є в монополістів на ринку даної продукції, котрі можуть дозволити малому підприємству здійснити принципово нову розробку, вийти з нею на ринок і тимчасово зайняти там місце лідера. Після того, як новий продукт буде прийнятий ринком, монополіст здійснює дії з поглинання малого підприємства-лідера, наприклад, шляхом купівлі патенту, ліцензії.

Імітаційна стратегія не вимагає значної кількості персоналу, зайнятого НДР. Ця стратегія реалізовується в таких формах: використання ліцензійної технології без проведення

робіт з її удосконалення; застосування ефективних елементів запозиченої технології в сукупності з власними удосконаленнями; використання основних принципів запозиченої технології для проведення власних досліджень і розроблень з метою створення власної нової технології.

При оборонній стратегії частка НДР нижча від середнього рівня, частка НДДКР вища від середнього рівня, питома чисельність зайнятих НДР нижча від середнього рівня, питома чисельність зайнятих НДДКР вища від середнього рівня в галузі. Кількість конструкторів і технологів з розрахунку на одного зайнятого НДР працівника вища від середнього рівня, забезпеченість дослідним виробництвом вища від середнього значення. Коефіцієнт інтенсивної наукоємності наближається до середнього значення. Підприємство має високу частку продукції, що знаходиться у стадії спаду життєвого циклу.

Традиційна стратегія полягає в реалізації інновацій з підвищення якості традиційних (існуючих) товарів. Дана стратегія переважно застосовується до продукції, що знаходиться у стадії зрілості. Технологія виробництва такої продукції повинна бути так само добре відпрацьована. Велика частина продукції має реалізовуватися на стабільному ринку. Фірма не повинна мати серйозних конкурентів на ринку. Якщо йдеться про традиційну стратегію в цілому, а не лише з окремих продуктів, то повинен мати місце випуск технологічно пов'язаної продукції. Проводиться більше ДКР, ніж НДР.

Опортуністська стратегія припускає оновлення асортименту за рахунок випуску продукції, що не вимагає значних витрат на НДР, та подальшу значну присутність на ринку. Дана стратегія може бути реалізована за рахунок оновлення асортименту на основі випуску порівняно простих нових виробів, модифікацій існуючих виробів, удосконалення виробництва на основі оновлення парку устаткування, застосування нових матеріалів, модернізації технологічних процесів. У загальних витратах на НДДКР переважають витрати на ДКР.

Залишкова стратегія зумовлена прагненням залишитися на ринку зі старим продуктом. Продукція реалізується на стабільному ринку. Підприємство має значну частку ринку, знаходиться попереду основного конкурента. Основна частина продукції знаходиться в стадії зрілості, основна маса продукції виробляється більше п'яти років.

Залежна стратегія передбачає орієнтацію на розробки й технології крупних підприємств, що мають зв'язок з діяльністю даної фірми. Вона не вимагає значного потенціалу дослідників, але потребує наявності конструкторсько-технологічної служби, служби підготовки виробництва. Практично не здійснюються фундаментальні розробки, висока частка поточних НДДКР.

Проміжна стратегія виражається в пошуку незайнятої ніші, уникненні прямої конфронтації з конкурентами. Йдеться про модифікації вже відомих продуктів, що можуть бути здійснені в таких формах: зміна класу продукції, що випускається, без істотної зміни властивостей; зміна класу продукції, що випускається, з істотною зміною властивостей; незначна зміна окремих властивостей продукції, а значить – незначна зміна попиту. Кожна з перерахованих форм припускає наявність певного інноваційного потенціалу. В цілому потрібні значний потенціал дослідників, конструкторів, технологів, зайнятих у сфері НДДКР, та високий рівень технології. Необхідність застосування проміжної стратегії спричинена зайнятістю традиційних ринків, що зумовлює потребу пошуку не зайнятої ніші.

Стратегія створення нового ринку передбачає вихід на ринок з продуктом, котрий ніхто не виготовляє. Така стратегія може бути реалізована підприємством з достатньо сильною науково-дослідною службою, що займається різноплановими дослідженнями, в тому числі фундаментальними. Дана стратегія має низку спільних ознак з гостронаступальною, але відрізняється від неї тим, що у фірми, котра створила новий продукт і ринок, відсутні конкуренти.

Розроблення та реалізація інвестиційного проекту, особливо виробничого, проходять тривалий шлях – від ідеї до будівництва та експлуатації об'єкта. Цей період, як правило, називають життєвим циклом інвестиційного проекту, що охоплює три фази:

– передінвестиційні дослідження до остаточного прийняття інвестиційного рішення (передінвестиційна фаза). До цієї фази належать: визначення інвестиційних можливостей; аналіз альтернативних варіантів та остаточний вибір проекту; попереднє техніко-економічне обґрунтування; розроблення техніко-економічного обґрунтування; дослідницьке забезпечення проекту;

– інвестиційна фаза: проведення узгоджень; укладання контрактів; розроблення проектно-кошторисної документації; будівництво, реконструкція або переоснащення; забезпечення керівника проекту; витрати на авторський нагляд і контроль; підготовка експлуатаційних кадрів; пуско-налагоджувальні роботи;

– експлуатаційна фаза: введення в експлуатацію; доведення до проектної потужності; витрати на підтримання діючих потужностей; витрати на оновлення основних фондів [6, 7].

При цьому є відмінності в життєвих циклах інвестиційних та інноваційних проектів. З часом інновація втрачає ринкові переваги, обсяги реалізації знижуються. Якщо підприємство вчасно не здійснить потрібні НДДКР, то в майбутньому зазнає збитків. Таким чином, для моніторингу інноваційних проектів необхідно здійснювати оперативний контроль стадій життєвого циклу. Натомість інвестиційні проекти характеризуються тривалішим життєвим циклом.

Висновки. В умовах радикальних економічних реформ необхідно використовувати усі механізми управління диверсифікацією як засобу забезпечення стабільного розвитку підприємств, тоді буде вагомий внесок диверсифікаційних підприємств у внутрішній валовий продукт країни та до державного бюджету, створення кількості робочих місць, а держава у свою чергу має зумовлювати інтерес у створенні умов для їх розвитку, прибутковості та підвищенні конкурентоспроможності, великі господарюючі формування, якими є диверсифіковані підприємства, повинні відчувати зацікавленість і ступінь пріоритетності своєї діяльності для держави.

Використана література

1. Корінько М.Д. Оцінка результатів диверсифікації діяльності підприємства / М.Д. Корінько // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №3. – С. 52–57.
2. Вітковський О. Застосування портфельних теорій для оцінки ефективності диверсифікації діяльності підприємства / О. Вітковський // Підприємство, господарство і право. – 2006. – №9. – С. 166–168.
3. Пересада А. А. Інвестиційний аналіз / А.А. Пересада, С.В. Онікієнко, Ю.М. Коваленко. – К. : КНЕУ, 2003. – 134 с.
4. Портфельне інвестування: навч. посібник / А.А. Пересада, О.Г. Шевченко, Ю.М. Коваленко, С.В. Урванцева. – К.: КНЕУ, 2004. – 408 с.
5. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: навч. посібник / Л.А. Швайка. – Львів «Магнолія плюс», 2004. – С. 7–51.
6. Язлюк Б. Формування та реалізація інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємств / Борис Язлюк // Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету ім. В. Гнатюка. Серія „Економіка”. – Тернопіль, 2006. – Вип. 20. – С. 149–152.
7. Язлюк Б. Економічний зміст інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств та напрямки її трансформації / Борис Язлюк // Наука молода: зб. наук. праць молодих вчених Терноп. нац. екон. ун-ту. — Тернопіль : Економічна думка, 2006. – Вип. 6. – С. 47–51.
8. Язлюк Б. О. Управління інвестиційно-інноваційними проектами в умовах ризику та невизначеності / Б. О. Язлюк // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. В. 4 т. — Дніпропетровськ: ДНУ, 2006. – Вип. 214, т. III. – С. 761–771.
9. Милованов Е. Стратегія диверсифікації – основа фінансової устойчивості многопрофільного підприємства / Е. Милованов // Проблеми теорії та практики управління. – 2006. – №10. – С. 83–85.